



**Expertise de projet**  
**La promotion des métiers**  
**en Préfecture de Gitarama**

**Reinhard Braun**

---

Chambre des Métiers de Coblence  
Friedrich-Ebert-Ring 33  
D-5400 Koblenz

Expertise de projet:  
La promotion des métiers dans la préfecture de  
Gitarama/Rwanda

"Centre de promotion de métiers dans la préfecture de Gita-  
rama"  
(version provisoire)

Coblenz et Bulinga au mois de juillet 1991

Expert:  
Reinhard Braun  
(économiste diplômé et sociologue diplômé)

---

## Sommaire

-----

### Remarques préliminaires

1.       Bref résumé de l'expertise du projet
  
2.       Situation de l'artisanat dans la préfecture de Gitarama
  - 2.1.     Description globale
  - 2.2.     Descriptions détaillées particulières
    - 2.2.1.   Commune de NYAMABUYE
    - 2.2.2.   Commune de MUSHUBATI
    - 2.2.3.   Commune de BULINGA
    - 2.2.4.   Commune de NYAKABANDA
    - 2.2.5.   Commune de NYABIKENKE
    - 2.2.6.   Commune de RUTOBWE
    - 2.2.7.   Commune de KAYENZI
    - 2.2.8.   Commune de TABA
    - 2.2.9.   Commune de RUNDA
    - 2.2.10.   Commune de MUSAMBIRA
    - 2.2.11.   Commune de MUGINA
    - 2.2.12.   Commune de NTONGWE
    - 2.2.13.   Commune de TAMBWE
    - 2.2.14.   Commune de KIGOMA
    - 2.2.15.   Commune de MURAMA
    - 2.2.16.   Commune de MUSANGO
    - 2.2.17.   Commune de MUKINGI
  - 2.3.     Classification qualitative
  
3.       Analyse des problèmes
  
4.       Encadrement et prestations en faveur de l'artisanat: les projets et les institutions déjà existants
  - 4.1.     Au niveau transregional
  - 4.2.     Au niveau préfectoral
  - 4.3.     Au niveau communal
  
5.       Besoins complémentaires:
  - Approches en faveur d'un solutionnement global

- 6. Proposition de projet:
  - "Centre de promotion des métiers dans la préfecture de Gitarama"
  - 6.1. L'offre du centre
    - 6.1.1. Formation continue technique/stages de niveau de base
    - 6.1.2. Formation continue technique/formation professionnelle poussée
    - 6.1.3. Stages pratiques
    - 6.1.4. Voyages d'étude et d'information
    - 6.1.5. Formation continue: la gestion d'entreprise
    - 6.1.6. Centre d'information et d'encadrement
    - 6.1.7. Magasin d'outillage et de matériaux
    - 6.1.8. Aides financières
    - 6.1.9. Aménagement des ateliers
    - 6.1.10. Encadrement et suivi dans la mise en place de corps de métiers
    - 6.1.11. Sécurité juridique pour les artisans
  - 6.2. Organisation et responsabilité du centre:
    - "Association pour la promotion des métiers dans la préfecture de Gitarama" ("PROMET-Gitarama A.S.B.L.")
    - 6.2.1. Adhésion
    - 6.2.2. Direction du centre
    - 6.2.3. Conseil d'administration du centre
    - 6.2.4. Comité consultatif du projet
  - 6.3. Personnel et équipements
    - 6.3.1. Personnel/infrastructure/équipements du projet/du centre
    - 6.3.2. Calendrier
  - 6.4. Estimation des coûts
    - 6.4.1. Frais de personnel
    - 6.4.2. Investissements
    - 6.4.3. Frais courants
    - 6.4.4. Mesures destinées à la promotion des métiers
- 7. Remarques complémentaires
  - 7.1 Evaluation du projet de Gisenyi
  - 7.2. Promotion artisanale à Butare/collaboration avec l'EZH
    - 7.2.1. Projet: Appui à l'artisanat
    - 7.2.2. Engagement de
  - 7.3. Confusion par l'utilisation des concepts de "coopérative" et "association"

## Remarques préliminaires

---

Depuis la première étude en 1985 sur la situation de l'artisanat rural au Rwanda - étude qui, dans le temps, avait été faite dans le cadre de la planification du projet de promotion des métiers dans la préfecture de Gisenyi (cf. Reinhard Braun: Expertise de projet destinée à la promotion des métiers au Rwanda, Bonn, CARE Allemagne A.S.B.L.) - des changements sensibles se sont faits en matière d'encadrement et de suivi de l'artisanat rural.

A l'époque, on savait très peu sur l'importance économique de ce secteur pour l'ensemble de l'économie du pays. Les résultats, cependant, de cette étude de même que le travail du projet lui-même destiné à la "Promotion des Métiers dans la préfecture de Gisenyi" qui, lui, a débuté en 1986, n'ont pas tardé de souligner le rôle important de ce secteur pour le développement de l'espace rural et, par conséquent, pour les communes du pays. La politique du gouvernement rwandais qui a commencé par donner une place stratégique privilégiée au développement de la commune ainsi que des prises de positions publiques du Président rwandais sur l'importance de l'artisanat pour le Rwanda ont également contribué à un changement de la politique et à une implantation plus poussée de projets artisanaux à une échelle plus large.

Contrairement à il y a cinq ans, le Rwanda se trouve aujourd'hui confronté à de grands problèmes économiques se traduisant dans une diminution du revenu par tête d'habitant à un niveau très répandu. Cette évolution néfaste ne reste pas non plus sans conséquences pour l'artisanat.

Quant à l'analyse de la situation actuelle de l'artisanat rural, on peut dire cependant que de nombreux éléments-clés de l'étude de 1985 restent d'actualité. Partout donc où cela nous semble utile, l'expert se référera dans la présente expertise aux résultats mentionnés dans l'étude de 1985.

## 1. Bref résumé de l'expertise du projet

---

En 1990, presque 10.000 artisans ont pu être identifiés dans la préfecture de Gitarama travaillant surtout dans les professions de briquetier, de couturier et de menuisier. En outre, il y a des expériences intéressantes en matière de diversification de la panoplie d'activités artisanales dans des domaines comme le tissage, la poterie, la fabrication d'huile ou le traitement de la cire.

De façon générale, la situation de l'artisanat est très marquée par l'économie rwandaise en difficulté. Il existe une diversification des métiers de plus en plus accentuée selon des segments de marché et des clientèles ciblées. Pour des secteurs artisanaux où la concurrence est devenue dominante, la seule solution consiste dans une production de très bonne qualité ou dans des avantages évidents dans le domaine des frais.

D'autre part, il faut également évoquer que tous les problèmes qui ont été identifiés déjà en 1985 (cf. l'expertise de projet destinée à la promotion des métiers au Rwanda, Bonn 1985) continuent à persister. Les nombreux projets dédiés à la promotion directe ou indirecte de l'artisanat ne résolvent par conséquent que des problèmes dans des domaines particuliers et uniques. De plus, leur façon de procéder est relativement peu systématique.

L'approche de projet déjà développée en 1985, à savoir une promotion et un suivi intégrés de l'artisanat, ne perd, par conséquent, rien de son actualité, tout en misant surtout sur l'aspect d'une formation continue artisanale accrue. D'autres tâches qu'il s'agira d'entreprendre dans le domaine d'une promotion de l'artisanat résident dans une amélioration des possibilités d'approvisionnement en matériaux et en outillage, dans une amélioration des conditions de financement et dans la mise en place d'ateliers susceptibles de pouvoir répondre aux besoins qui se posent.

Dans le but de transcrire le projet avisé dans les faits, nous proposons de créer un centre destiné à la promotion de l'artisanat qui sera alors soumis à la responsabilité d'une société à utilité publique constituée par les artisans et par les institutions se vouant à leur promotion; les représentants dans le conseil d'administration de cette société

étant les artisans, les collectivités territoriales régionales et les institutions promotrices. La représentation paritaire se fondera donc sur ces trois parties prenantes.

## 2. Situation de l'artisanat dans la préfecture de Gitarama

---

### 2.1. Description globale

---

En 1990, l'Encadrement de l'Artisanat a fait une enquête sur le nombre des artisans et des entreprises artisanales. La présentation chiffrée qui suit se fonde sur les résultats de l'enquête qui se différencie à partir de trois dimensions susceptibles de donner une idée de la qualification de la main d'oeuvre artisanale.

#### La différenciation à partir du critère de l'espace:

---

La préfecture de Gitarama se compose de 17 communes comptant 810.171 habitants sur une superficie de 2.239 km<sup>2</sup> (362 habitants/km<sup>2</sup>). Les différences entre les différentes communes sont très grandes. Il y a une grande variété dans l'aménagement du sol et des surfaces, en matière de ressources disponibles, de marchés et d'infrastructure. En même temps, ces différences sont également des indices pour des avantages ou des inconvénients dans l'évolution de l'artisanat.

Le degré d'urbanisation est plutôt en dessous de la norme moyenne. Outre le siège de la préfecture, c'est-à-dire, Gitarama, il existe seulement un centre ayant un caractère urbain: le marché de Ruhango. Plus de 96 % de la population vivent directement de l'agriculture. Au cours des dernières années, la production agricole a connu un léger déclin, indice pour le surmenage des sols.

Tableau 1: La production agricole de la préfecture en tonnes:

	1987	1988	1989	1990
Racinage	735.001	730.787	710.294	244.160
Bananes	547.167	474.158	482.731	458.499
Légumes	44.147	39.577	46.636	56.833
Céréales	40.147.	47.365	46.531	33.407
Café	-	5.051	2.372	5.272
Riz	-	-	471	801
Canne-à-sucre	-	-	-	14.000



Dans la mesure où les produits agricoles ne sont pas consommés directement, ils sont utilisés dans l'industrie alimentaire. Ceci vaut pour le café, le riz et la canne-à-sucre. Un traitement artisanal des produits agricoles ne se fait que par tâtonnement: les moulins à blé et la production de boulangerie, les moulins à manioc, la production de l'huile ou celle de la cire ainsi que leur traitement, la production de sisal ou son traitement ou encore le traitement de la corne indiquent de nombreux potentiels inexploités.

La préfecture elle-même profite de son site central et de carrefour. Etant donné la construction de nouvelles routes comme celle de Gitarama-Mukamira (avec des dessertes pour Gisenyi et de Ruhengeri) ainsi que la voie goudronnée déjà existante, à savoir la route de Kigali-Gitarama-Butare, ou la route de Gitarama-Kibuye qui se trouve dans sa phase de planification, ce rôle de carrefour connaîtra très certainement un essor encore bien plus grand au cours des années à venir. Presque toutes les communes disposent d'une succursale des banques populaires et presque la moitié des communes a un système de téléphonie rurale.

Dans la préfecture, il n'y a pas d'entreprise industrielle. La plus grande entreprise est la menuiserie du diocèse de Kabgay avec ses 85 employés, la seconde étant l'imprimerie de ce même diocèse avec un effectif de 65 personnes.

### **La différenciation professionnelle**

Il est frappant de voir que, pour la préfecture de Gitarama, les artisans des métiers travaillant l'argile, tels les briquetiers ou les potiers, ont le taux quantitatif le plus élevé au sein de l'ensemble des métiers représentés dans la préfecture (3.814 artisans). Suivent ensuite les couturiers (2.155) et les menuisiers avec 1.953 artisans individuels. Viennent finalement les métiers traitant les métaux (324 artisans) et les divers (321 artisans).

### **La forme d'entreprise**

On peut distinguer trois formes essentielles dans cette préfecture. L'importance la plus grande revient aux artisans appelés artisans individuels : 8.567 personnes. Ces artisans travaillent donc seuls et à leur propre compte; tout au plus dans des besoins absolus, ils emploient tel ou

tel autre assistant supplémentaire. Assez souvent, ils emploient "un apprenti". Un rôle passablement important revient aux coopératives artisanales (869 membres) et aux petites entreprises privées ayant plusieurs employés et disposant d'un atelier identifiable (582 employés).

## 2.2. Descriptions détaillées particulières

---

Les informations qui suivent ont pour but de donner une idée de la situation concrète dans laquelle se présente l'artisanat. Prises dans leur ensemble, elles seront à même de donner une image globale de cette situation. Les informations recueillies se fondent sur des entretiens et sur des enquêtes exhaustifs (maires, encadreurs, fonctionnaires assistants) ainsi que sur des discussions qui ont été menées avec des artisans choisis dans les différentes communes. De plus, nous nous basons également sur les nombreuses visites effectuées à cet effet sur place.

### 2.2.1. Commune de NYAMABUYE

---

Comprenant la ville de Gitarama ainsi que le siège du diocèse de Kabgay, la commune de Nyamabuye se trouve au coeur même de la préfecture. Etant donné sa position de tête en nombre d'habitants (68.630) cette commune tire un large profit de toutes sortes d'institutions publiques et d'une infrastructure dépassant la moyenne (téléphone, routes, eau, électricité, un marché stabilisé).

Malgré la grande diversité de métiers dans cette commune, notamment dans l'environnement urbain et au niveau de l'Eglise, les représentants de la commune ont attiré notre attention seulement sur les coopératives travaillant sur place. Ceci est un fait quelque peu frappant. (Etant donné que dans la majorité des communes des approches de promotion artisanale semblables dominent également, cette problématique sera encore abordée plus à fond dans le chapitre 4.3.).

Tableau 2: L'artisanat dans la commune de Nyamabuye

Forme d'entreprise	métier	nombre des artisans/ collabor.
Artisans individuels	métal	95
	bois	28
	textil	181
	argile	394
	autres	30
Entreprises	métal	13
	bois	100
	textil	17
	argile	-
	autres (imprimeurs, garagistes, boulangers, photographes)	98
Total		980

ABATIGANDA: c'est une coopérative typique pour des jeunes filles. Créée il y a un an, elle se dédie aux activités les plus diverses (tressage, sisal, production de balais, traitement de manioc). L'initiative pour cette coopérative de 15 jeunes filles avait été prise, dans ce cas précis, par l'Eglise. Le groupe se voit deux fois par semaine. Les produits ont peu de valeur pratique, ils sont souvent d'une mauvaise qualité et ne trouvent guère de marché. Si l'on tient compte de ce que nous a dit la directrice du CCDFD (= Centre Communal de Développement et de Formation Permanente) c'est-à-dire que ces jeunes filles vont se marier dans un an et qu'elles ne voudront donc plus travailler, ce type "d'artisanat" n'est pas un partenaire adéquat pour un projet voué à la promotion de l'artisanat.

L'Atelier de Batik se trouve sur la route goudronnée de Kigali à Gitarama, à quelques kilomètres du vrai commencement de la localité. Cet atelier provient d'une initiative canadienne et il est toujours soutenu par une organisation de coopération. L'approche de ce projet était plutôt celle de la promotion de la femme qu'une approche artisanale. Du fait que aussi bien par rapport à la qualité produite que par rapport à la gestion d'entreprise on travaille avec des femmes qui auparavant n'avaient pas de relations avec le métier de couturier, de grands efforts devront encore être fournis pour arriver à l'autonomie.

### 2.2.2. Commune de MUSHUBATI

-----

Avoisinante à l'Ouest de Gitarama, cette commune de 63.860 habitants s'étend jusqu'à la frontière de la préfecture en direction de Kibuye. La route allant vers Kibuye y passe.

Tableau 3: L'artisanat dans la commune de Mushubati

Forme d'entreprise	métiers	nombre des artisans/ collab.
Artisans individuels	métal	83
	bois	300
	textile	109
	argile	363
	divers	28
Entreprises	métal	-
	bois	2
	textile	10
	argile	-
	divers	-
Coopératives	métal	-
	bois	8
	textile	6
	argile	40
	divers	-
Total		949

La ressource naturelle la plus importante de la commune est l'argile. En outre, la commune dispose également de forêts d'eucalyptus intéressantes et relativement grandes. De ce fait, nous allons surtout évoquer ici le métier de menuisier.

Toujours, les communes rencontrent des problèmes pour donner des perspectives professionnelles aux jeunes sortant des CE-RAI (= Centre d'Enseignement Rural et Artisanal Intégré). Souvent, les communes essaient d'initier des groupes fonctionnant alors comme coopératives. Dans cette commune, deux personnes sont restées d'un tel groupe; les autres ayant été détournées par le service militaire. A ces deux personnes, la commune leur a donné un local et de l'outillage pour travailler. La qualité de leur produits satisfait des besoins assez simples. Des insuffisances se font sentir au niveau de l'organisation du travail et au niveau du chiffre d'affaire. Les planches sont achetées selon les commandes et leur rabo-

tage se fait contre paiement à Gitarama.

Le travail effectué par MUKIHIRA Gérson, par contre, est rentable et permet la constitution de réserves. Lui aussi travaille sans machines. La production mensuelle comprend 8 portes et 4 fenêtres fabriquées avec le soutien d'un assistant. Le prix final de ces produits est de 34.000 FRw, l'investissement en matériaux étant de 10.700 FRw. Ce menuisier s'est allié avec d'autres afin d'organiser avec eux le sciage de planches. Dans son stock, il a 40 poutres et 60 planches d'une longueur de 4 m (valeur: 400 FRw/par pièce), il respecte les délais de séchage.

### 2.2.3. Commune de BULINGA

-----

C'est au nord de Mushubati que se trouve la commune de Bulinga (43.380 habitants). La route pour Gisenyi, qui est en construction actuellement, y passe. Bulinga dispose d'électricité, d'eau et du téléphone.

Tableau 4: L'artisanat dans la commune de Bulinga

Forme d'entreprise	métiers	nombre d'artisans/ collab.
Artisans individuels	métal	42
	bois	160
	textile	162
	argile	272
	divers	16
Entreprises	métal	-
	bois	4
	textile	10
	argile	-
	divers	-
Coopératives	métal	17
	(forgerons)	
	bois	16
	(menuisiers, scieurs)	
	textile	18
	argile	22
	divers	29
	(tressage)	
Total		768

Au Rwanda, Bulinga est connu pour sa forge. Une coopérative avec 14 membres, travaillant au centre de la commune (à proximité des administrations et du marché) existe depuis 1985. Son organisation interne est remarquable. Les locaux ont été mis à disposition par la commune, mais l'outillage a été trouvé sur initiative de la coopérative. Ses équipements sont simples, mais suffisants pour ses membres. On y pratique la division du travail (préparation des matériaux, forgeage, aides). Pour l'achat des matériaux et pour l'écoulement des produits finis, le groupe a des contacts allant jusqu'à Kigali et Nyabisindu.

Les économies atteignent un volume de 40.000 FRw. En ce moment, on produit avant tout des tridents. Les travaux de soudage coûtent 60 FRw à Bulinga. Le prix de vente est de 300 FRw. Le groupe prévoit l'achat d'un poste de soudage. On peut trouver des forgerons de cette commune - tout comme ceux de Gishamvu/Butare - dans les autres communes de la préfecture.

La couturière MUKANDUTIYE Melanie travaille depuis 4 ans sur la place du marché à Bulinga. De même que ses collègues, hommes et femmes, elle est installée sous l'auvent d'une petite boutique. Ici, elle attend ses clients et fait les coutures qu'ils désirent à partir des étoffes qu'on lui livre. Selon elle, la demande est actuellement très grande. Elle travaille cinq jours par semaine. Pour un uniforme d'école de taille moyenne, elle touche 100 FRw (=2 heures de travail); pour le client, un tel uniforme revient à 600 FRw, achat de l'étoffe compris.

Son métier, elle l'a appris dans une institution de l'Eglise. Quand elle a commencé à travailler à son compte, la famille l'a soutenue pour l'achat de la machine à coudre. Aujourd'hui, elle est financièrement indépendante et contente. Le fait de continuer ce métier après son mariage dépendra de son mari. Elle emploie également une apprentie-assistante. A côté d'elle travaillent encore quatre autres femmes mariées, huit filles et 8 hommes, en tout 21 personnes, tous dans des conditions semblables. D'autres arrivent les jours de marché avec des machines portables pour faire surtout des raccommodages ou des modifications.

Les jours de marché, la commune prélève un impôt de 50 FRw ainsi qu'une taxe annuelle de 500 FRw auprès des couturiers.

A Bulinga, il existe un four amélioré pour la production de tuiles qui, à l'époque, avait été financé par l'action EURO ACORD.



#### 2.2.4. Commune de NYAKABANDA

-----

Se trouvant dans l'extrême Nord-Ouest, la commune de Nyakabanda (48.455 habitants) touche les préfectures de Gisenyi et de Ruhengeri. Son site est caractérisé à l'Ouest par le Nyabarongo et à l'est par une chaîne de montagne. Cette commune est celle qui est le plus difficilement accessible de toute la préfecture (environ 1 h 15 min. de route de Gitarama).

C'est la COFORWA et son importance pour l'approvisionnement en eau potable en zones rurales qui a rendu cette commune célèbre dans tout le pays. De nombreuses personnes disposent d'un savoir-faire poussé dans le métier d'installateur. En outre, la COFORWA chapeaute aussi d'autres métiers: des maçons, des forgerons, des soudeurs, etc. Par le biais de mesures d'apprentissage ou de stages, dépassant le simple contexte des tâches qui lui sont propres, la COFORWA exerce une grande importance sur l'ensemble de l'artisanat de la commune. Reste à mentionner encore sa vulgarisation d'une simple méthode de constructions à étages et l'installation d'une petite centrale hydraulique dans la commune.

Un des ateliers travaillant sur le terrain de la COFORWA est celui de la Compagnie d'Ebenistes de Nyakabanda qui, selon l'exemple de l'entreprise AFOM de Nyakizu/Butare, produit également des outils de menuiserie de qualité accrue. Malheureusement, l'écoulement de ces produits s'avère de plus en plus difficile du fait que la plupart des menuisiers recourent à des produits européens tels que des établis de menuiserie et des rabots. Les stocks en produits finis ont atteint une envergure telle que cet atelier s'est vu obligé de réduire voir d'arrêter la production. De plus, l'on fabrique des meubles, des portes et des fenêtres dans une qualité comparativement bonne.

Tableau 5: L'artisanat dans la commune de Nyakabanda

Forme d'entreprise	métiers	nombre d'artisans/ collab.
Artisans individuels	métal	3
	bois	219
	textile	239
	argile	551
	divers	12

Entreprises	métal	-
	bois	11
	textile	-
	argile	-
	divers	-
Coopératives	métal	-
	bois	-
	textile	-
	argile	-
	divers	16
	(artisanat d'art)	
Total		1.051

(ici, on ne tient pas compte de la COFORWA, Compagnie des Fontainiers du Rwanda, cf. ci-dessus).

#### 2.2.5. Commune de NYABIKENKE

-----

C'est à l'Est que la commune de Nyabikenke (49.235 habitants) est avoisinante Nyakabanda. A Nyabikenke, il y a relativement peu de présence d'argile; cependant, il existe des réserves de bois intéressantes, qui au cours des années à venir, vont encore augmenter du fait que les reboisements de la montagne ne sont pas encore utilisables à présent.

Tableau 6: L'artisanat dans la commune de Nyabikenke

Forme d'entreprise	métiers	nombre des artisans/ collab.
Artisans individuels	métal	6
	bois	110
	textile	71
	argile	179
	divers	9
Entreprises		-
Coopératives	métal	-
	bois	13
	textile	-
	argile	-
	divers	-
Total		388

A Nyabikenke, le problème des jeunes sortant du CERAI est



très prononcé. Etant donné qu' il y a une pénurie en savoir-faire et en outillage auprès des jeunes de l'ADEJEKA, la clientèle soit doit se contenter de longues périodes d'attente, soit elle doit aller trouver d'autres artisans, chose qui fait que les commandes sont encore plus en déclin. Le revenu de 2000 Frw. par personne est trop bas pour augmenter le nombre d'outils disponibles. La commune projette l'installation d'une machine de traitement de bois (électricité par le biais d'un générateur) afin que tous les menuisiers aient la possibilité de raboter leurs planches.

#### 2.2.6. Commune de RUTOBWE

-----

Rutobwe (38.745 habitants) se trouve au nord de Gitarama. L'accès par une piste non stabilisée y est facile.

Tableau 7: L'artisanat dans la commune de Rutobwe

Forme d'entreprise	métiers	nombre d'artisans/ collab.
Artisans individuels	métal	14
	bois	69
	textile	106
	argile	162
	divers	19
Entreprises	métal	-
	bois	-
	textile	10
	argile	-
	divers	-
Coopératives	métal	-
	bois	16
	textile	34
	argile	-
	divers (vanniers)	10
Total		440

La forge de M. GASIRA existe depuis une demie année dans un petit local près du marché du secteur de Ramba. Originaire de Gishamvu, M. Gasira avait auparavant travaillé à Kibili-ra. Ici, il estime avoir trouvé un endroit où la concurrence n'est pas trop grande (le forgeron le plus proche travaille à 10 km de là). Et pourtant, les forgerons de Bulinga ven-

dent également leurs produits au marché de cette commune. Les prix pour les produits les plus importants sont de 500 FRw pour un trident (y compris les frais de soudage s'élevant à 200 FRw); 150 FRw pour des pics et des pioches normales. Le forgeron nous a dit qu'il a choisi ces prix pour faciliter l'accès au marché. Actuellement, la production est de 25 pioches par semaine. Une surproduction ne se fait donc pas. Le loyer pour le petit local s'élève à 500 FRw par mois, les autres recettes couvrent les frais de fabrication de charbon de bois et de l'approvisionnement en feraille. C'est surtout cet approvisionnement-là qui pose des problèmes en ce moment du fait que la commune refuse de donner une autorisation de voyage à ce forgeron qui, d'après ce qu'il dit n'a pas été reconnu comme voyageur par la commune. (Actuellement, chaque voyageur au Rwanda nécessite une autorisation de voyage délivrée par l'administration communale).

#### 2.2.7. Commune de KAYENZI

-----

Située à l'Est de Nyabikenke et de Rutobwe, la commune de Kayenzi (43.131 habitants) forme la frontière Nord de la préfecture de Gitarama. La commune dispose de bonnes réserves de bois à scier, notamment des eucalyptus qu'elle réserve exprès pour l'artisanat.

Les communes au Nord et à l'Est de la préfecture ont une densité en artisans bien plus basse que les autres communes. D'une part ceci est dû à la faible densité démographique et d'autre part, surtout à l'Est (les communes de Mungina et de Ntongwe, cf. ci-dessous), ce fait réside dans les bons revenus agricoles qu'on peut y atteindre. Néanmoins, il y a des activités et des potentiels artisanaux intéressants dans ces communes.

Dans la paroisse de Kayenzi, il y a environ 15 jeunes filles dans l'atelier de couture et de broderie tenu par une religieuse espagnole. Ici, on produit pour un marché européen (au Rwanda tout comme en Espagne). Les marchandises font preuve d'une très bonne qualité et obtiennent des prix les plus élevés. Les filles, payées selon leur production, obtiennent des salaires mensuels de entre 8.000 et 12.000 FRw. L'objectif le plus important de cette entreprise est de contribuer à créer des recettes pour l'espace rural.

Tableau 8: L'artisanat dans la commune de Kayenzi

Forme d'entreprise	métiers	nombre d'artisans/ collab.
Artisans individuels	métal	8
	bois	62
	textile	98
	argile	41
	divers	16
Entreprises	métal	-
	bois	1
	textile	15
	divers	24
	(production d'ananas par ordre)	
Coopératives	métal	-
	bois	22
	textile	-
	argile	-
	divers	-
Total		287

Dans la paroisse protestante avoisinante, on est actuellement en train de mettre sur place un projet de traitement d'ananas (confiture, jus).

#### 2.2.8. Commune de TABA

-----

Avec ses 57.973 habitants, la commune de Taba fait partie des communes les plus denses dans la préfecture.

(Cette commune n'avait pas préparé de programme)

Tableau 9: L'artisanat dans la commune de Taba

Forme d'entreprise	métiers	nombre d'artisans/ collab.
Artisans individuels	métal	4
	bois	27
	textile	35
	argile	268
	divers	28

Entreprises	métal	-
	bois	-
	textile	25
	argile	-
	divers	-
Coopératives	métal	-
	bois	8
	textile	10
	argile	25
	divers	7
	(traitement de manioc)	
Total		437

#### 2.2.9. Commune de RUNDA

-----

Runda (38.906 habitants) ne se trouve qu'à 15 km de Kigali sur la grande route allant à Gitarama. Cependant, on n'y dispose ni d'électricité ni du téléphone.

Tableau 10: L'artisanat dans la commune de Runda

Forme d'entreprise	Métiers	Nombre d'artisans/ collabor.
Artisans individuel	métal	-
	bois	14
	textile	7
	argile	23
	divers	8
Entreprises	métal	-
	bois	-
	textile	-
	argile	?
	divers	3
	(vin de bananes, jus de banane)	
Coopératives	métal	-
	bois	5
	textile	8
	argile	37
	divers	-
Total		105

A Runda, l'on produit des tuiles avec un four amélioré qui est géré par ARDI, une organisation non-gouvernementale rwandaise.

Un intérêt particulier pour cette commune réside dans une carrière d'une espèce de moellon que l'on peut extraire sous forme de dalles relativement minces (environ 2 cm). Etant donné sa couleur presque blanche, cette pierre est très appréciée pour les revêtements de murs. On l'exporte jusqu'en Zaire. La méthode d'extraction pratiquée fait que des quantités relativement importantes de camelote sont produites. En outre, la commune recherche des possibilités de tailler et de traiter cette pierre avant son expédition.

L'Atelier de menuiserie a été construit avec le soutien du projet "Mobilier scolaire". Aujourd'hui, il est géré par huit artisans. Ce groupe de personnes continue par obtenir des commandes de la part de ce projet et suit les stages de formation permanente d'un projet parallèle: l'"ADSAR" (cf.4.1.)

#### **2.2.10. Commune de MUSAMBIRA**

-----

La commune de Musambira se trouve au Sud-Ouest de Runda sur la route de Gitarama. Ici, également il y a une pénurie d'infrastructures importantes, notamment l'approvisionnement en électricité.

La commune projette la construction de locaux d'ateliers qu'elle mettra alors à la disposition de l'artisanat. On estime qu'une telle concentration s'avère nécessaire dans le but d'un accès amélioré au marché. Les réserves en bois ne sont pas suffisantes pour satisfaire les besoins artisanaux. Dans cette commune, il n'existe pas de banque populaire du fait que les associations d'épargne privées sont trop puissantes.

La fabrication de bougies à base de cire d'abeilles, installée dans le Centre d'apiculture de la commune, est le projet le plus intéressant qui se trouve à Musambira. Le petit atelier de même que le centre avaient été lancés par l'Euro Action ACORD.

Un kilogramme de cire coûte 400 FRw; les bougies et cièrges terminées reviennent à 20 FRw l'espèce. La capacité journalière maximale s'élève à 1.200 bougies dont, en réalité, seulement une fraction est réellement fabriquée. Il n'y a

même pas des tâtonnements de commercialisation de la production bien que le produit lui-même puisse être tout à fait compétitif du simple fait qu'il pourrait très facilement remplacer des bougies de paraffine importées.

Tableau 11: L'artisanat dans la commune de Musambira

Forme d'entreprise	métiers	nombre d'artisans/ collab.
Artisans individuels	métal	18
	bois	59
	textile	71
	argile	71
	divers	13
Entreprises	métal	-
	bois	10
	textile	15
	argile	-
	divers (miel/cire/bougies)	2
Coopératives	métal	-
	bois	-
	textile	-
	argile	-
	divers (boulangers commerçants)	33
Total		292

KARASI Marcel est propriétaire d'une menuiserie privée. Après sa formation professionnelle à Kabgay, il a commencé par exercer le métier de menuisier sur sa colline. En 1982, il a déménagé près du bord de la route goudronnée de Kigali où il travaille jusqu'à présent avec un effectif moyen de 10 salariés.

Sans utilisation de machines, il répond à des commandes provenant d'écoles, des Eglises, de la commune ou encore de particuliers, venant en partie de Kigali.

Ses stocks de bois comprennent environ 1200 planches: des eucalyptus, des cyprès, des pins, des grevilleas et des cedrellas. Avant son utilisation, le bois repose en moyenne 18 mois.

### 2.2.11 Commune de MUGINA

-----

A l'extrême Est de la préfecture, à l'écart des axes routiers se trouve la commune de Mugina (39.026 habitants) qui, à cause de ses parcelles relativement grandes et les bons rendements en production de café, compte seulement très peu d'artisans.

Tableau 12: L'artisanat dans la commune de Mugina

Forme d'entreprise	métier	nombre d'artisans/ collab.
Artisans individuels	métal	4
	bois	7
	textile	18
	argile	40
	divers	31
Entreprises	métal	-
	bois	1
	textile	-
	argile	20
	divers	-
Coopératives	métal	-
	bois	8
	textile	18
	(couture, broderie)	-
	argile	14
	divers	-
Total		161

### 2.2.12. Commune de NTONGWE

-----

C'est au Sud de Mugina que se trouve la commune de Ntongwe dont le site géographique ressemble beaucoup à celui que nous venons de décrire.

Le projet le plus frappant dans cette commune est celui de la mise en route d'une huilière susceptible de traiter des graines de tournesol. C'est le projet "ABIYUNZE" qui est conseillé par Techoserve.

Etant donné que la Banque Rwandaise de Développement n'a pas encore donné son accord pour le crédit des 3 millions de FRw nécessaires (avant la dévaluation) pour l'achat des

machines, on y travaille avec des machines qu'on a empruntées à Byumba.

En pleine saison, on a traité environ 6 tonnes de graines épluchées. L'achat se fait à un prix de 30 FRw/kg, trois kilogrammes donnent un litre d'huile (= une production de 2.000 l d'huile).

La capacité annuelle est de 22 t de matière brute; ceci montre que la production de matière brute ne suffit pas encore pour assurer l'utilisation complète du rendement de l'entreprise. Cependant, le projet lui-même se vout activement à la vulgarisation des cultures de tournesol. La vente des produits ne pose aucun problème. Le prix de vente, sans emballage, est de 190 FRw par litre.

Tableau 13: L'artisanat dans la commune de Ntongwe

Forme d'entreprise	métier	nombre des artisans/ collab.
Artisans individuels	métal	4
	bois	46
	textile	123
	argile	216
	divers	12
Entreprises	métal	-
	bois	-
	textile	-
	argile	-
	divers (huilerie)	7
Coopératives	métal	-
	bois	25
	textile	24
	argile	24
	divers	-
Total		481

#### 2.2.13. Commune de TAMBWE

-----

Avec ses 40.321 habitants, la commune de Tambwe est une des plus densément peuplées. Elle se trouve à l'Est de Ntongwe sur la route principale de Gitarama allant vers Butare. A Tambwe, il y a toutes les installations infrastructurelles importantes. Avec son marché de Ruhango, elle a un des marchés ayant la plus longue tradition dans le pays. Il est



encore aujourd'hui un carrefour de vente pour de nombreux produits agricoles. Le centre urbain qui s'est développé autour de ce marché ainsi qu'autour du centre administratif (commune, municipalité et S/préfecture) joue un rôle capital dans l'épanouissement d'activités artisanales. Rien d'étonnant donc si cet artisanat se concentre autour du marché.

Tableau 14: L'artisanat dans la commune de Tambwe

Forme d'entreprise	métier	nombre d'artisans/ collabor.
Artisans individuels	métal	15
	bois	173
	textile	214
	argile	42
	divers	31
Entreprises	métal	25
	(réparation de véhicules, forge)	
	bois	14
	textile	-
	divers	?
Coopératives	(moulins)	
	métal	11
	(traitement de tôles)	
	bois	-
	textile	33
	(tisserands, couturiers, brôdeurs)	
	argile	33
	divers	-
Total		591

Grâce aux "Tisserands de Tambwe", la commune possède un projet extraordinaire où déjà plusieurs organisations responsables se sont engagées. Mentionnons à cet effet surtout le P.A.G et le P.A.D.E.C. (cf. ci-dessous 4.2.)

La technique utilisée provient de la Tanzanie d'où viennent également les métiers en bois et les formateurs.

A croire les artisans, la production marche bien dans la mesure où les matériaux bruts qui sont nécessaires sont disponibles. Ceux-ci doivent être importés de la Tanzanie ou du Burundi. La valeur de la production mensuelle atteint jusque 200.000 FRW avec un effectif de 7 personnes (sortants d'un CERAI).

RUTAGWENA Abdallah est forgeron. Il est issu d'une famille

où l'on exerce ce métier déjà depuis des générations. En tant que chef d'une petite entreprise, il produit avec ses 10 salariés des pioches, des tridents et d'autres outils agricoles. Avec un prix de vente de 200 à 250 FRw, selon la qualité, il profite en plus de la dévaluation du Franc et d'un renchérissement de pioches industriellement fabriquées respectivement importées. Très clairement, ce forgeron nous a fait comprendre que la promotion unilatérale des coopératives de la part des pouvoirs publics contribuait à une distorsion de la compétitivité et posait des handicaps à l'ensemble de l'artisanat.

#### 2.2.14. Commune de KIGOMA

-----

La commune la plus au Sud de toute la préfecture compte 45.662 habitants et se trouve, tout comme Tambwe, sur la route de Kigali-Gitarama-Butare. Kigoma dispose également d'électricité.

Tant par la qualité que par la quantité, cette commune est dotée des gisements d'argile les plus riches du pays.

Avec "Gatagara", centre de l'Eglise, la commune dispose d'un grand ensemble pour l'encadrement des personnes handicapées travaillant dans des ateliers bien équipés (mécanicien et coordonnier orthopédiques, menuisier).

Tableau 15: L'artisanat dans la commune de Kigoma

Forme d'entreprise	métiers	nombre d'artisans/ collab.
Artisans individuels	métal	-
	bois	157
	textile	394
	argile	520
	divers	26
Entreprises	métal	?
	(cuisinières: type KWIVIT)	
	bois	-
	textile	-
	argile	39
	(tuiles, poterie)	
	divers	-

Coopératives	métal	-
	bois	-
	textile	5
	(cuir)	
	argile	-
	divers	21
	(tressage)	

---

Total		1172
-------	--	------

---

La "Poterie de Gatagara" est connu partout dans le pays. Sa production cible surtout une clientèle européenne, mais, de plus en plus, pour des produits particuliers, elle commence par atteindre également le marché rwandais. Malheureusement, la qualité commence à laisser à désirer, comparé aux objectifs que l'on s'était assignés autrefois.

#### 2.2.15. Commune de MURAMA

-----

Murama (41.322 habitants) se trouve au Sud-Est de la préfecture de Gitarama; cette commune est frontalière avec la préfecture de Gikongoro. La situation de cette commune est caractérisée par une densité démographique très élevée et par une production agricole insuffisante pour couvrir les besoins.

Murama a également de bons gisements d'argile.

L'exemple de HABİYARIMANA Juvénal nous montre combien la situation est difficile pour de jeunes artisans inexpérimentés.

Après trois ans de cours dans un CFJ, il a commencé conjointement avec un ami à travailler à son compte personnel. Etant donné qu'il ne dispose pas d'un savoir suffisamment grand et que, de plus, il n'est pas très connu et que le pouvoir d'achat général est faible, les commandes sont minimes. Dans le mois passé, il a seulement pu satisfaire deux commandes (deux portes). Les recettes touchées étaient de 5.000 FRw; les dépenses pour les planches s'élevaient à 1.800 FRw. Ayant été financées par les acomptes des clients, les planches n'avaient pas pu sécher suffisamment avant que d'être travaillées. Quant aux outils, cet artisan doit en empreinter, du moins en partie.

Tableau 16: L'artisanat dans la commune de Murama

Forme d'entreprise	métiers	nombre d'artisans/ collab.
Artisans individuels	métal	16
	bois	351
	textile	168
	argile	171
	divers	5
Entreprises		-
Coopératives	métal	-
	bois	10
	textile	-
	argile	16
	divers	-
Total		737

Le mécanicien de vélos, HITIMANA Jérémie, répare en moyenne environ cinq bicyclettes par semaine. Il a embauché trois assistants sans avoir, pourtant, un atelier fixe. Ses services, il les offre à la place du marché où il paye un impôt communal s'élevant à 150 à 200 FRw.

Le brasage d'un guidon (le matériel de brasage provenant de l'intérieur de serrures) coûte par exemple 500 FRw. Les jours où la commande est bonne, Monsieur Hitimana estime pouvoir gagner jusqu'à 1.000 FRw.

#### 2.2.16 Commune de MASANGO

-----

C'est au Nord de Murama, plus exactement à l'extrême Ouest de la préfecture que se trouve cette commune de 48.891 habitants. Les réserves importantes en argile sont utilisées par plusieurs entreprises pour la fabrication de tuiles, de briques et de carrelages.

Les problèmes qui se posent ici ressemblent de beaucoup à ceux de Murama.

Les "Ateliers communaux de céramique de Muyunzwe" ont été encadrés pendant des années par des coopérants belges. Tant par rapport à la production de tuiles que par rapport à la fabrication de carrelages de sol vitrifiés ou non, cet atelier a posé des jalons. Il est important de savoir que ces produits ont fait que, dans la construction exigeante de bâtiments, on ait pu conquérir une part du marché local.

Entretemps, il y a à Kigali plusieurs bureaux d'architectes qui planifient des maisons exclusivement avec des toitures en tuiles. Des constructions représentatives dans la capitale tels le parlement, la Banque Populaire, l'administration de la SORAS témoignent de l'utilisation de la céramique de Masango.

Et pourtant: Muyunzwe connaît des problèmes d'écoulement de sa marchandise. Ceci réside surtout dans le fait des distances séparant Muyunzwe des marchés potentiels, dans le manque de jointure entre le producteur et le client et, actuellement aussi, dans les restrictions de mobilités imposées par la situation de sûreté difficile du pays. On vient également de créer une société d'écoulement de différents projets semblables: c'est la PROMOTEC A.S.B.L ayant comme siège social Kigali.

Tableau 17: L'artisanat dans la commune de Masango

Forme d'entreprise	métiers	nombre d'artisans/ collab.
Artisans individuels	métal	9
	bois	111
	textile	68
	argile	173
	divers	13
Entreprises	métal	-
	bois	-
	textile	-
	argile	43
	divers	50
Coopératives	métal	-
	bois	-
	textile	-
	argile	36
	divers (vanniers)	24
Total		527

#### 2.2.17. Commune de MUKINGI

-----

C'est entre Masanga et Gitarama que se trouve la commune de Mukingi dont le centre Byimana se trouve seulement à environ 1,5 km de la route principale de Gitarama-Butare.

"La plupart des artisans travaillent sur la base des jalons que la politique pose en matière de coopératives" nous a dit l'encadreur communal, responsable pour l'animation des jeunes et des coopératives. Ceci, disait-il, serait également nécessaire du fait que de nombreux projets présupposeraient une telle forme d'organisation.

La commune dispose de réserves en argile et de bois d'eucalyptus et de cyprès suffisants pour les différents métiers.

Tableau 18: L'artisanat dans la commune de Mukingi

Forme d'entreprise	métier	nombre d'artisans/ collab.
Artisans individuels	métal	3
	bois	60
	textile	91
	argile	328
	divers	18
Entreprises		-
Coopératives	métal	-
	bois	18
	textile	17
	argile	85
	divers (vanniers)	22
Total		642

### 2.3. Classification qualificative

-----

De même que pour la région de Gisenyi valent ici, dans la préfecture de Gitarama, les trois critères de qualification artisanale: "en stagnation", "potentiellement dynamique" et "dynamique". Nous n'avons plus besoin d'y revenir à présent (cf. Braun, 1985, pp. 23 et 24).

De même encore que la pré-expertise de Heinrich Rinke (Rapport sur le projet d'expansion de la "Promotion des Métiers" 1992 dans la préfecture de Gitarama, Heinrich Rinke, Gisenyi 1991, page 5) le montre, nous pouvons noter ici également que les artisans les plus dynamiques dans le sens économique du terme se trouvent avant tout dans la catégorie des entreprises privées.

Les approches techniques les plus intéressantes et les plus innovatrices se trouvent dans les coopératives.

Par ailleurs, il reste un fait que le soutien et l'aide venant de l'extérieur apportent surtout des fruits à cette forme d'entreprise. Quant aux tendances de dynamisme, l'on peut dire qu'elles ne font preuve que dans des cas où l'organisation interne est le résultat d'un processus de vie de groupe interne ou partout là où l'aide extérieure n'est pas considérée (ou n'a pas pu être considérée) comme de l'assistance sociale ou, autre possibilité encore, où la gestion peut être qualifiée quasiment comme gestion d'entreprise.

De manière presque générale, la stagnation existe surtout dans les cas d'artisans individuels qui, malgré toutes les restrictions, ne cessent pourtant pas de répondre à un segment de marché important. Notamment, pour faute de déclin des revenus ruraux, la mise à disposition de marchandises bon marché, mais ne tenant pas compte du critère de la qualité semble aller de pair avec une demande de plus en plus accrue.



### 3. Analyse des problèmes

-----

Six ans après l'analyse des obstacles freinant le développement de l'artisanat dans la préfecture de Gisenyi, ces problèmes n'ont pas fondamentalement changés. (cf. Braun 1985, p. 27 et suivantes).

Cependant, une relecture s'en avère nécessaire: la situation économique globale du Rwanda, le déclin des prix pour le café, et la dévaluation du Franc rwandais sont devenus les conditions-cadres déterminantes de l'artisanat. A l'époque, on pouvait se baser sur un marché artisanal qui, petit à petit, mais progressivement allait se développer. Aujourd'hui, la situation ne se présente plus de cette manière. Aussi bien au niveau quantitatif qu'au niveau qualitatif, il existe une différenciation qui peut être à la fois un avantage, mais aussi un inconvénient pour l'artisanat.

Ainsi, on a pu constater que la forge artisanale profite de la situation économique actuelle. L'augmentation des prix pour des marchandises industrielles et importées rend le produit artisanal compétitif. Pour le menuisier commun, la situation est plus difficile: ses clients disposent de moins d'argent que il y a deux ans. La préférence des prix (contrairement à la préférence de la qualité) porte atteinte au développement de l'artisanat.

Quant au métier des menuisiers, la saturation du marché de menuisiers peu qualifiés (des sortants des CERAI) semble également montrer de premiers effets, car, d'une part, ces jeunes vivent encore avec leurs parents et, d'autre part, du fait du statut qui les reconnaît comme étant un "problème communal reconnu", ils touchent des subventions (atelier gratuit, outils) qui font alors qu'ils ne sont pas obligés de couvrir leurs frais.

Comme un peu partout dans les pays en développement, il existe ici aussi un marché urbain (ainsi qu'un "besoin du côté de donateurs") demandant de la très bonne qualité et disposant de potentiels considérables surtout au niveau de la substitution des importations. Afin de pouvoir répondre à ce marché qui au seul niveau du secteur de la menuiserie du bâtiment offre déjà 3.000 postes de travail aux artisans de ce métier (cf. Jan Kieckens, Projet de menuiserie de Nyakizu, Kigali, inades, 1989, pp. 8 et 9) il est important de proposer un travail hautement qualifié ainsi qu'un niveau



artisanal et organisationnel généralement difficile à trouver.

C'est à partir de ces fondements que se différencient les autres problèmes de l'artisanat. D'un côté, il semble être difficile pour la grande masse des artisans de franchir les obstacles de marché et de l'autre, il faudra identifier des artisans susceptibles d'être en mesure de pouvoir donner des réponses aux potentiels de marché inutilisés:

**Le niveau de qualification:** De manière générale, il est très bas; même des artisans intéressés de suivre une formation plus poussée n'en trouvent pas. Ni au niveau individuel ni au niveau d'un encadrement externe des problèmes techniques peuvent être résolus; le déficit ne résidant pas dans le fait d'une pénurie d'institutions compétentes, mais dans le manque d'y avoir accès. (cf.ci-dessous 4.1. et 4.2.)

**Le financement de matériel et d'outillage:** alors que dans "l'artisanat stagnant" il n'existe très souvent pas de moyens de financement, des artisans "dynamiques" travaillant sur la préfecture disent être en mesure d'épargner de l'argent afin de pouvoir faire les investissements nécessaires. L'accès au marché de crédit cependant est très difficile pour tous les artisans.

Des difficultés de se procurer du matériel, des problèmes de gestion commerciale d'entreprise et des ateliers insuffisants déterminent la vie des artisans.

Font également défaut une représentation commune des intérêts et la mise sur pied de prestations d'encadrement et de services.

Dans certaines communes, toutes les ressources ne sont pas utilisées. Leur mise en oeuvre ou l'amélioration de leur utilisation pourrait contribuer à l'emploi des personnes vivant dans ces communes.

#### **4. Encadrement et prestations en faveur de l'artisanat: les projets et les institutions déjà existants**

---

##### **4.1. Au niveau transrégional**

---

##### **MINIMART, DG ARTISANAT et PMI**

---

(Interlocuteur: Monsieur le directeur général KAMANZI): En tant que ministère, MINIMART est directement responsable de l'artisanat. Il semble cependant que deux facteurs pèsent sur le travail de ce ministère. D'un part, il semble que les fonds financiers de ce ministère sont particulièrement peu importants. Ainsi, les encadreurs dans les préfectures ne touchent plus depuis longtemps d'indemnisations aux frais de voyage et depuis le début de l'année, on ne leur donne plus de carburant. Ceci fait que les véhicules restent inutilisés.

D'autre part, on a l'impression qu'il existe un manque de conception relativement grand.

Face à cette situation de manque, de nombreux projets destinés à la promotion des métiers ont été créés, tout en étant du ressort d'autres ministères, tels: MIJEUMA, MINIPRISEC, MINAGRI, MININTER.

Les effets résidant dans le fait que le MIJEUCOOP a changé de nom et a été réorienté en MIJEUMA sont considérables pour l'artisanat.

La substitution du terme de "Coopératives" par "Mouvement associatif" avait comme but de créer une organisation de groupes ayant davantage des intérêts identiques (l'auto-organisation du milieu rural). Cependant, au niveau communal cette nouvelle orientation a fait que les activités communales en faveur de la création de coopératives ont été relancées du fait que apparemment la différence entre les deux termes n'avait pas été saisie et que le mot "auto" n'avait pas du tout été vu.

##### **Le projet Mobilier Scolaire**

---

Depuis de nombreuses années, ce projet coopère avec une série d'entreprises de menuiserie, réparties sur tout le pays. La coopération va très loin et permet aux entreprises qui en font partie de solutionner tous leurs problèmes. Cependant, il semble également qu'il en découle une certaine dépendance des artisans face au projet ou encore un déclin d'initiative personnelle. Dans la préfecture de Gitarama, ce

projet travaille dans les communes de Runda et de Musambira avec respectivement une menuiserie.

#### **Le projet ADSAR (Appui au développement du secteur artisanal rural)**

-----  
Concipé comme projet de relève ou de complément au projet ci-cité, l'ADSAR coopère aussi avec des menuiseries choisies, c'est à-dire avec les entreprises déjà encadrées par le projet du mobilier scolaire. Pour l'instant, il n'y a pas encore des expériences concrètes de faites.

#### **C.S.E.A. (Centrale de service aux entreprises artisanales A.S.B.L.)**

-----  
(B.P. 570 Kigali, interlocuteur: Antoine Golay):  
De même que les autres projets déjà mentionnés, ce projet-ci est également financé par la France (ici: la C.C.C.E.). Sa mission consite dans le soutien technique et commercial d'entreprises commerciales disposant d'une structure privée. Les membres de cette A.S.B.L. sont les donateurs de fonds, les ministères compétents (l'artisanat et le mouvement associatif), des organisations travaillant déjà à cette échelle ainsi que quelques entreprises individuelles respectivement aussi des associations d'artisans.  
Quant à l'encadrement technique, on n'a pas embauché de personnel.  
Au contraire, on propose la mise en contact avec des organisations siégeant surtout en France (G.R.E.T. etc.). Etant donné que ce projet n'a débuté que il y a quelques mois, nous ne disposons pas encore d'expériences concrètes.  
Autre but du projet: conjointement avec le gouvernement du Rwanda, le projet voudrait débattre des possiblités en vue de l'introduction d'un statut juridique pour artisans afin de permettre ainsi un accès plus facile sur le marché des crédits, etc.

#### **4.2. Au niveau préfectoral**

##### **Encadrement de l'Artisanat et des P.M.I.**

-----  
L'encadrement artisanal prévu par le gouvernement est assuré par une personne (Monsieur Philippe NTAGAHIRA). Cette personne a à sa disposition un bureau dans les locaux administratifs de la préfecture et une jeep Suzuki avec un conducteur. Sous peu, ce service sera du ressort direct de l'admi-

nistration préfectorale. Actuellement, ce travail fait partie de la compétence du ministère (MINIMART) qui délègue aussi les missions à remplir. Parmi ces dernières, il faudra citer surtout celle de la coordination de différentes activités de projets, la direction d'un magasin de vente pour l'artisanat, le contact avec les artisans et avec l'administration de même que le recensement statistique des métiers.

Les moyens pour effectuer un tel travail sont très limités.

#### **Le C.S.C (Centre de services aux coopératives A.S.B.L.)**

---

(B.P. 28, Gitarama, interlocuteur: Béatrice UMUTESI, directrice): L'établissement régional du Centre IWACU de Kigali conseille des coopératives et organise la formation permanente des membres de ces coopératives. Le centre lui-même est financé par la COOPIBO belge. L'encadrement comprend entretemps une trentaine de coopératives artisanales qui se trouvent toutes dans la préfecture de Gitarama.

#### **L'U.R.G. (Université radiophonique de Gitarama A.S.B.L.)**

---

(B.P. 13, Gitarama, interlocuteur: Soeur Odette ou Nicola SAFALI): Différemment de ce que laisserait supposer ce nom, l'URG se charge d'une formation permanente dans un sens très extrapolé du terme. En tant que centre de l'Eglise, on s'était très engagé, dans le temps, pour le développement des CERAI. Ainsi, on dispose d'un centre de formation pour des menuisiers, des forgerons/mécaniciens, des maçons et des couturiers. Ce centre qui se trouve à Gitarama servait jusque il y a quelque temps à la formation continue de professeurs, qui elle aussi vient d'être arrêtée.

#### **Bureau des Banques populaires à Gitarama**

---

(B.P. 30, Gitarama). Les Banques populaires constituent l'institution financière la plus importante de la région. Actuellement, il existe 13 banques sur la préfecture. 125 crédits ont été versés en 1989 dans le seul domaine de l'artisanat. (= 4,9 millions de FRw, volume total de crédits: environ 100 millions de FRw).

### **L'A.E.F.B. ( Appui aux Entrepreneurs forestiers et du bois), Gitarama**

---

Ce projet, financé dans le cadre de l'aide à la coopération suisse, conseille des entrepreneurs et des projets dans les domaines du traitement de bois. Pour le commerce avec du bois, il est intéressant de savoir qu'il y a également des départements de scierie, stockage, commerce de bois et charpenterie. Le fait de savoir comment on pourrait utiliser les forêts de pins qui se trouvent sur la crête Zaire/Nil a donné naissance à ce projet. De nombreux résultats de recherche et d'expériences provenant de ce projet peuvent servir à l'artisanat, notamment au métier d'ébéniste.

### **Le projet "Terre cuite"/B.I.T. : P.S.T.P.-H.I.M.O.**

---

(B.P. 81, Gitarama, interlocuteur: Hildebrand KANZIRA, chef de projet). Ce projet travaille au niveau de l'encadrement (financier et indirectement technique) de coopératives artisanales utilisant des fours améliorés pour la fabrication de tuiles.

### **Le projet PADEC (Programme d'appui au développement communal)**

---

(B.P. 77, Gitarama, interlocuteur: Klaas Tjoelker, coordinateur). Actuellement le PADEC s'investit dans trois communes avec une approche intégrée de développement communal. On y dispose également de moyens de promotion de l'artisanat. Etant donné que ces moyens ne sont pas assignés à des finalités fixes, ils peuvent être utilisés selon les besoins qui se posent. Dans les communes, un expert du SNV anime ce programme.

### **Le projet P.A.G. (Promotion Agricole de Gitarama)**

---

(B.P. 30, Gitarama, interlocuteur, M. Théogène GASANA): Ce projet du ministère de l'agriculture est financé par la banque mondiale. Son but est le développement agricole de la préfecture. Le projet dispose d'un fond important pour la coopération avec l'artisanat dans la mesure où il s'agit de la promotion de techniques destinées de promouvoir le stockage de produits agricoles ou la fabrication d'outils agricoles.

En 1987, on a signé à cet effet un contrat avec la KORA à

Kigali visant la formation permanente des artisans et de leurs organisations. Une évaluation effectuée après deux ans a été négative. Il y a plusieurs contrats concernant la coopération avec d'autres institutions (avec le C.S.C., les banques populaires, le U.R.G.) qui sont en préparation. Etant donné que ce projet arrivera à terme l'an prochain, la réalisation de cette coopération est incertaine.

#### **4.3. Au niveau communal**

-----

Dans les communes, l'encadrement de l'artisanat est assuré par l'encadreur de la Jeunesse et du Mouvement Associatif. Par conséquent, dans la plupart des communes cette promotion est identique avec la promotion d'associations d'artisans sous forme de coopératives de production et avec le soutien apporté aux sortants des CERAI.



## 5. Besoins complémentaires: Approche en faveur d'un solutionnement global

---

La mise en parallèle de la situation de l'artisanat et de celle des institutions travaillant dans ce domaine nous montre toute une série de problèmes:

- l'encadrement et le suivi de coopératives a une priorité tout à fait claire dans de nombreux projets. Ceci mène à une situation où les artisans croient de ne pouvoir trouver de l'aide que s'ils s'associent.
- d'autre part, les artisans travaillant individuellement n'ont pratiquement pas du tout la possibilité d'utiliser des services
- dans tous les cas, l'encadrement technique est insuffisant; en partie parce que la taille de l'entreprise ne correspond pas au groupe destinataire (A.E.F.B.) en partie aussi, parce qu'il n'y a pas de techniciens qualifiés travaillant sur place et dans les projets.
- une formation permanente technique de la main d'oeuvre artisanale n'a pas lieu.
- A cause d'un manque d'information de nombreuses prestations ne sont pas utilisées par les artisans sur place.

Il en résulte un besoin important supplémentaire en matière d'encadrement et de prestations de service pour l'artisanat se trouvant dans la préfecture:

- proposition de stages de formation permanente dans le domaine du savoir-faire de base
- identification, promotion et encadrement des artisans qui sont en mesure de pouvoir atteindre un niveau technique élevé
- information de l'artisanat sur les potentiels d'encadrement des différents projets régionaux et transrégionaux
- facilitation de l'accès à des matériaux et des outils
- amélioration de l'accès des artisans sur le marché des crédits
- suivi, encadrement et information (constants) de l'artisanat
- études sur une meilleure exploitation des potentiels des communes (matières premières, savoir-faire, etc.) ainsi que leur transmission dans la réalité
- augmentation de la responsabilité à assumer par les artisans pour les affaires qui les concernent
- formation permanente des collaborateurs communaux étant à la charge de la promotion de l'artisanat.

## **6. Proposition de projet: "Centre de promotion des métiers dans la préfecture de Gitarama" ("PROMET-Gitarama")**

---

C'est dans le cadre d'un projet qu'une réponse pourra être trouvée à la situation décrite afin de leur montrer des pistes pour dépasser des difficultés amputant le développement. Quant à un tel centre, les artisans devront s'en sentir aussi responsable que les partenaires européens. Pour ce faire, il faudra opter pour une structure tenant compte de façon adéquate de ces exigences. Autre point encore: il faudra impliquer les artisans directement dans le financement des prestations proposées par le projet. Les deux choses que nous venons de souligner ont déjà fait leurs preuves à Gisenyi dans le projet PROMET.

La base du travail consisterait dans les contacts permanents entre les artisans et les collaborateurs du centre. Ceci sera l'unique possibilité pour évaluer adéquatement la situation des entreprises, d'y réagir rapidement et d'acquiescer la confiance des artisans.

### **6.1. L'offre du projet**

---

#### **6.1.1. Formation continue technique/stage de niveau de base**

---

Dans les deux métiers les plus importants, ceux de la menuiserie et de la couture, il faudrait instaurer des stages réguliers de niveau de base et, si possible, à plusieurs degrés permettant alors aux artisans de systématiser leurs connaissances et d'obtenir des connaissances susceptibles d'être immédiatement transcrites dans les faits.

Sur demande, des stages seront également organisés pour d'autres professions.

Ces stages permettraient également aux collaborateurs du projet d'identifier des artisans particulièrement qualifiés qui pourraient bénéficier de la proposition d'une promotion plus poussée.



### **6.1.2. Formation continue technique/formation professionnelle poussée**

---

Aux artisans dynamiques ayant vraiment des dons pour leur métier, on proposerait des possibilités d'une haute qualification professionnelle ayant comme but de leur faciliter l'accès "au marché urbain". Dans la première phase de trois ans, on embauchera un maître de menuiserie allemand afin de conduire les artisans à ce niveau et afin de mettre sur pied les fondements pour un système de formation professionnel au niveau de l'entreprise.

Parallèlement, on sera à même de répondre positivement à la pénurie générale de personnel de projet techniquement qualifié.

### **6.1.3. Stages pratiques**

---

Pour des artisans individuels, il faudrait prévoir des stages pratiques répondant aux besoins individuels. Ces stages pourront avoir lieu dans d'autres entreprises du pays.

### **6.1.4. Voyages d'étude et d'information**

---

Afin d'inspirer l'artisanat par des idées nouvelles, on pourrait organiser des voyages d'étude et d'information. De plus, ces voyages devraient renforcer les corps de métiers du fait que plusieurs artisans exerçant un même métier participeront à ce genre de voyage.

### **6.1.5. Formation continue: la gestion d'entreprise**

---

Des stages en gestion d'entreprise ne devront être réalisés que dans la mesure où le C.S.C. ne pourra pas assurer cette tâche.

De toute manière, pour la coopération avec cette institution, il serait souhaitable de ne s'accorder que sur les contenus à enseigner et de laisser l'animation des stages sous la responsabilité de celle-ci.

#### 6.1.6. Centre d 'information et d'encadrement

---

Ce centre devra être aménagé de telle sorte qu'il soit à même de pouvoir offrir des réponses aux besoins d'information et d'encadrement de l'artisanat. Par ceci, nous entendons surtout une documentation sur les différents métiers, sur les possibilités de formation, des listes de fournisseurs, des recueils de coordonnées postales ainsi que des moyens de communication technique.

#### 6.1.7. Magasin d'outillage et de matériaux

---

Dans la mesure où il n'est pas possible de profiter du commerce au niveau régional pour s'approvisionner en outils et en matériaux, le centre créera son propre dépôt afin d'améliorer ainsi l'approvisionnement des métiers. Quant à l'établissement décentralisé de magasins villageois, notamment en faveur de l'approvisionnement des menuisiers en bois, il faudrait voir cas par cas qui sera responsable d'un tel système de stockage. Pour les artisans particulièrement dynamiques, il faudrait prévoir un encadrement oeuvrant en faveur de l'établissement de magasins personnels.

#### 6.1.8. Aides financières

---

Tout en se basant sur les expériences déjà faites, deux mesures sont d'une importance capitale:

- un fond de garantie de crédit: il permettra de faciliter à de nombreux artisans l'accès aux moyens de financement des banques populaires. Ce fonds pourrait s'élever à environ 25.000,-- DM.
- dans le but d'un accès sur le capital en circulation par le biais de fonds respectifs qui seront mis à disposition aux corps de métiers pour être versés ensuite sous forme de crédit aux membres, il faudra absolument avoir recours à toutes les expériences que PROMET de Gisenyi a pu faire dans ce domaine. De toute manière, de tels corps de métiers ne devront pas dépasser une taille adéquate et admettre des membres travaillant réellement sur un niveau de professionnalité artisanale semblable.

#### **6.1.9. Aménagement des ateliers**

---

Le soutien de l'artisanat destiné à améliorer l'aménagement et l'équipement des ateliers fera partie d'une des tâches prioritaires du projet. Evidemment, une telle intervention présuppose l'identification d'artisans dynamiques. Plusieurs communes ont signalé de l'intérêt pour devenir actifs dans ce domaine. Dans ce cas, le centre peut proposer ses services d'encadrement et indiquer des artisans adéquats.

#### **6.1.10. Encadrement et suivi dans la mise en place de corps de métiers**

---

Les corps de métiers font partie des partenaires les plus importants du centre de "PROMET-Gitarama". Tout en facilitant la coopération avec les artisans travaillant individuellement ils permettent un encadrement et un suivi efficaces. Pour les artisans eux-mêmes, des corps de métiers représentent une plate-forme d'échange d'expériences, de représentation des intérêts face aux projets, face à l'administration communale, régionale et un renforcement de la prise de conscience d'eux-mêmes.

#### **6.1.11. Sécurité juridique des artisans**

---

Le centre soutient l'Encadrement de l'Artisanat dans l'identification des artisans afin de leur faire parvenir une plus grande sécurité juridique auprès des administrations locales.

Cette identification peut également être la base adéquate pour lancer de nouveaux débats au sujet de la création d'une reconnaissance formelle du statut d'artisan tel que cela est par exemple le cas au niveau d'autres projets.

#### **6.2. Organisation et responsabilité du centre: "Association pour la Promotion des Métiers dans la Préfecture de Gitarama" (PROMET-Gitarama A.S.B.L.).**

---

Afin de pouvoir assurer les différentes missions mentionnées, on propose au projet une structure de responsabilité ayant la forme d'une A.S.B.L.

Raisons en faveurs d'une telle forme juridique, claire et nette:

- le Rwanda se trouve dans une phase de bouleversements politiques qui, pour l'instant, ne sont pas encore terminés, et qui, par conséquent, ne permettent pas d'établir une séparation stricte entre, d'une part, le gouvernement et, d'autre part, l'administration.
- L'"auto-organisation" est un désir politique qui facilite la représentation des intérêts des groupes ciblés.
- Etant donné qu'un tel centre ne pourra pas, à plus long terme, s'auto-financer, il est avantageux, pour les demandes de soutiens financiers, d'être une personne juridique adéquate. Par ailleurs, du fait que l'Etat rwandais se voit obligé de prendre des mesures capitales dans le but de faire des économies, son engagement dans de nouveaux projets sera moindre.
- Il n'existe pas de base juridique pour donner une structure publique à un tel corps de métiers.
- Les partenaires allemands ont également le statut d'une ONG.
- La dynamique relative à la politique du développement du secteur des ONG a par ailleurs connu une accélération énorme au cours de ces dernières années. Quant à notre projet, il sera souhaitable d'en tirer profit.
- Des projets artisanaux importants font partie de ce secteur. Un échange d'expériences et un accord sur les différentes activités seront absolument nécessaires.

#### 6.2.1 Adhésion

-----

Les membres d'une A.S.B.L. pourront être:

- l'artisanat de la préfecture représenté par
  - les corps de métiers
  - les coopératives
  - les entreprises individuelles atteignant une certaine taille minimale

(Il serait souhaitable que les membres issus des professions artisanales puissent payer une cotisation annuelle à l'A.S.B.L. qui devrait s'élever à 1.000 FRw par adhérent. En partant d'un total d'adhésion de 100 membres après quatre ans, on obtiendrait tout de même déjà un total de cotisations de financement de 100.000 FRw par an).

- les organisations rwandaises coopérant avec l'artisanat:

- comme par exemple: les Banques populaires, le C.S.C, le U.R.G.
- "CARE Deutschland e.V." en tant que institution responsable du déroulement.
  - la "EZH GmbH" (société des Chambres des Métiers de la Rhénanie-Palatinat se vouant à la coopération).

#### **6.2.2. Direction du centre**

-----

La direction du centre est assurée par une équipe comprenant un directeur de projet (allemand) et un directeur (rwandais). Face aux adhérents, ils sont obligés de rendre compte. Quant aux détails, ils seront fixés par un règlement propre à la A.S.B.L. et par un contrat conclu entre la A.S.B.L., la ONG allemande, la préfecture et le ministère compétent.

#### **6.2.3. Conseil d'administration du centre**

-----

Le conseil d'administration du centre se fonde sur une parité des trois parties prenantes: les artisans (représentants des membres artisanaux), les autres membres de la A.S.B.L. et des représentants du conseil de projet.

#### **6.2.4. Conseil de projet**

-----

Le conseil de projet sera fondé par les collectivités territoriales intéressées par le projet. Mis sous la présidence du préfet, les communes de la préfecture, les responsables du projet et le ministère compétent y trouveront un forum adéquat pour débattre de la politique de l'artisanat et pour émettre des recommandations par rapport au travail effectué par le centre.

Le conseil envoie des représentants dans le conseil d'administration de l'A.S.B.L.

#### **6.3. Personnel et équipements**

-----

Afin de garantir le travail du centre et du projet, il faudra mettre en oeuvre les conditions organisationnelles et matérielles suivantes:

### 6.3.1. Personnel/infrastructure/équipements du projet/ du centre

---

#### Personnel:

Le directeur du projet allemand est responsable du travail du projet de même que, pendant la phase des trois premières années, pour le centre. Il se charge simultanément de la coordination des projets artisanaux de Gisenyi et de Butare dans la mesure où une telle intervention est souhaitée de la part des organismes responsables respectifs.

Conjointement avec l'homologue rwandais, qui sera embauché comme directeur du centre, il se chargera des affaires de l'A.S.B.L., il choisira les artisans aptes à tirer profit de leur promotion, il entretiendra des relations avec d'autres organisations et avec l'administration, il développera des programmes de formation continue pour les artisans et, dans la mesure où d'autres personnes ne seront pas disponibles, il se chargera de transcrire ces programmes dans la réalité du centre.

Deux animateurs/encadreurs techniques assureront le travail sur place ainsi que l'encadrement courant des artisans des communes.

Après une phase de commencement, on emploiera deux formateurs (couturier et menuisier) qui se chargeront de réaliser des stages pour artisans.

Un maître artisan allemand, de préférence un menuisier ou quelqu'un ayant une qualification professionnelle semblable transcrira dans les faits un programme destiné à une formation plus poussée. Grâce à ce programme, on comptera de rendre accessible le marché du bâtiment (portes, fenêtres) aux bons artisans de la préfecture. Face à la situation économique changeante du Rwanda, son travail aura un rôle particulier à assumer.

Autre personnel: 2 chauffeurs, 1 secrétaire/dactylographe, 1 comptable, 1 concierge et deux gardiens de nuits qui assureront le bon fonctionnement du centre.

Un accord sera conclu avec la préfecture et le ministère compétent pour que l'Encadrement de l'Artisanat collabore avec le centre. Pour ce faire, le centre mettra à disposition ses structures; il permettra à l'Encadreur de l'Artisanat de mieux assurer les missions relatives à la coordination du



projet et à la saisie des artisans. Auprès des collectivités territoriales, il représentera aussi les intérêts courants des travaux entrepris par le projet.

#### Infrastructure:

Le projet construira pour le centre un bâtiment adéquat dans le lieu du projet, c'est-à-dire à Gitarama. Ce bâtiment comprendra les bureaux des collaborateurs du projet (cinq bureaux) et une salle de réunion. Par le fait d'utiliser des portes et des fenêtres en bois et de couvrir le toit avec des tuiles, ce centre utilisera de façon optimale les ressources locales tout en étant un objet de démonstration pratique.

Quant aux ateliers, il n'est pas nécessaire d'en construire du fait que, sur un accord respectif et sur la base du paiement d'un loyer couvrant les frais, les locaux de l'U.R.G. pourront être utilisés.

Cependant, la préfecture mettra un terrain suffisamment grand à la disposition du projet afin que, dans un cas de nécessité, on puisse construire d'autres bâtiments appartenant alors au projet.

#### Equipement:

Le bâtiment sera équipé de l'aménagement (mobilier) nécessaire. Etant donné la fonction de coordination de ce centre, il devra également être équipé d'un téléphone, d'un télécopieur et d'un système d'informatique.

Pour effectuer l'important travail sur le terrain, les véhicules suivants seront nécessaires: 2 minibus Volkswagen synchro (directeur du projet et maître en menuiserie) et deux Jeeps Suzuki.

Grace à une mise à disposition des fonds respectifs, l'on permettra à l'Encadreur de l'Artisanat d'utiliser son propre véhicule. En total, cinq véhicules pourront donc être utilisés.

#### 6.3.2 Calendrier

-----

La transcription dans les faits de ce projet se fera par étapes:

Mois	Tâches à remplir
-----	
phase préliminaire	
1-4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- choix et préparation du directeur allemand du projet (entre autres à Gisenyi)</li> <li>- préparation de l'homologue rwandais (stages dans le C.S.C. , à Gitarama, dans les Banques Populaires)</li> <li>- préparation des encadreurs dans le projet à Gisenyi</li> <li>- Coordination du programme avec les Chambres des métiers en Allemagne (EZH)</li> <li>- évaluation du projet de Gisenyi en présence du nouveau directeur de projet</li> </ul>
5-6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- commencement des activités, installation provisoire dans le centre</li> <li>- embauche des collaborateurs du projet</li> <li>- détermination du terrain à construire pour le centre établissement du plan à construire</li> <li>- élaboration des statuts de la A.S.B.L.</li> </ul>
1ère phase de projet	
6-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construction du centre</li> <li>- commencement des stages de formation permanente</li> <li>- choix et préparation du maître en menuiserie allemand</li> </ul>
13-36	<ul style="list-style-type: none"> <li>- achèvement complémentaire et extension de la proposition faite par le centre</li> <li>- adaptation constante du fonctionnement du centre aux expériences vécues</li> </ul>

Pour ce projet, il faudra au moins prévoir une durée totale de six ans. Quant aux détails nécessaires d'être respectés lors de la seconde phase, il faudra attendre les expériences faites durant les trois premières années du projet.

#### 6.4. Estimation des coûts

-----

Estimation des coûts de projet pour les trois premières années:



#### 6.4.1. Frais de personnel

---

Directeur de projet	
traitement (DM 60.000,--/an x 3)	DM 180.000
Appartement/maison *	DM 50.000
Maître menuiserie	
traitement (DM 60.000,--/an x 2,5)	DM 150.000
Appartement/maison *	50.000
Homologue rwandais	
traitement (DM 830,--/mois x 36)	DM 29.880
2 collaborateurs techniques/animateurs	
traitement (DM 2 x DM 625,--/mois x 36)	DM 45.000
2 formateurs	
traitement (2 x DM 500,--/mois x 36)	DM 36.000
1 comptable	
traitement (DM 625,--/mois x 36)	DM 22.500
1 secrétaire (dactylo)	
traitement (DM 500,--/mois x 36)	DM 18.000
2 chauffeurs, 2 gardiens de nuit, 1 ouvrier	
traitement (DM 1.400,--/mois x 36)	DM 50.400
1 encadreur	
majoration de salaire (DM 300,--/mois x 30)	DM 9.000

\*) Etant donné la longue durée du projet, nous proposons la construction de maisons.

#### 6.4.2. Investissements

---

Construction d'un bâtiment de projet (environ 120 qm)	DM 120.000
Equipement/aménagement du bâtiment de projet	DM 50.000
Véhicules (2 x bus Volkswagen, 2 x jeeps Suzuki)	DM 150.000

#### 6.4.3. Frais courants

---

Bureaux, frais de voyage, entretien des véhicules, frais divers	DM 180.000
---	------------

#### 6.4.4. Mesures destinées à la promotion des métiers

---

Fond des corps de métiers	DM 40.000
---------------------------	-----------

(capital de roulement, magasin de matériaux des artisans)	DM 25.000
Construction d'atelier	DM 40.000
Formation continue	DM 120.000
	-----
Total	DM 1.229.900

## **7. Observations complémentaires**

---

### **7.1. Evaluation du projet de Gisenyi**

---

L'objectif serait de faire une évaluation de PROMET-Gisenyi afin de pouvoir se servir le mieux possible des résultats de ce programme pour le projet de Gitarama. Ceci serait également utile afin d'obtenir une orientation pour une structure future adaptée de projet dans les différentes préfectures. Pour ce faire, il serait bon de trouver un expert rwandais. Le futur directeur de projet devrait aussi participer à cette évaluation afin de pouvoir tirer profit des expériences déjà faites.

Après le départ du directeur de projet actuel, il faudra également voir si le centre de Gisenyi pourrait être encadré depuis celui de Gitarama et/ou s'il serait utile d'embaucher également pour Gisenyi un expert artisanal allemand (proposition faite par H. Rinke) qui, de par son rang, soit situé hiérarchiquement en-dessous de la direction du projet. Ceci pourrait donc souligner davantage l'importance d'une qualification professionnelle supérieure.

### **7.2. Promotion artisanale à Butare / collaboration avec l'EZH allemande**

---

#### **7.2.1. Projet: Appui à l'Artisanat**

---

(Résultat d'un entretien avec le Dr. Schröder le 27/6/1991)

Le projet, pris en charge par le groupe de travail des Chambres de Métiers de la Rhénanie-Palatinat, entrera également à la fin de cette année dans une phase de transition sans que, pourtant, les mesures destinées à pouvoir remettre le projet soient terminées.

Même si les prestations de service et d'encadrement risquent de différer de celles de Gisenyi, l'approche de projet y a fini par devenir fort semblable. A Butare également, on voudrait réaliser une structure régionale d'administration qui soit, si possible, dissolue de MINIMART et axée, par contre, sur la préfecture.

En même temps, le centre d'encadrement de Butare continuera à être dépendant des donateurs de fonds extérieurs. Etant donnée cette situation, il serait intéressant et souhaitable que les travaux entrepris à Butare puissent être continués sur la base d'un financement sûr et solide. La poursuite de l'encadrement de ce projet serait par conséquent souhaitable.

### 7.2.2. Engagement de l'EZH allemande

---

Par conséquent, une recommandation consisterait également dans le fait d'un accord très large entre le gouvernement de l'Etat fédéré de la Rhénanie-Palatinat, CARE Allemagne et l'EZH ou plutôt l'Artisanat de la Rhénanie-Palatinat sur les activités entreprises dans le Rwanda.

Quant au projet de Gitarama, nous avons proposé ci-dessus d'insérer l'EZH dans les structures responsables chapeautant le centre. Si ceci était le cas, il faudrait encore voir quel rôle l'EZH pourrait assumer par rapport à la recherche d'un maître artisan allemand compétent.

Pour ce faire, il faudrait renforcer au sein de l'EZH ou respectivement au sein de l'Artisanat de la Rhénanie-Palatinat la compétence en matière de politique de développement ainsi que de mettre au point des structures de service pour les projets existant à l'intérieur des propres structures.

En outre, il serait souhaitable que l'Artisanat de la Rhénanie-Palatinat renforce son travail auprès de l'opinion publique en faveur de thèmes comme celui de la politique de développement. Autre souhait encore: l'identification d'un groupe d'artisans intéressés en tant qu'interlocuteurs qui soient alors à même d'aider à solutionner des problèmes qui se posent au Rwanda.

### 7.3. Confusion due à une mauvaise utilisation des concepts de "coopérative" et d' "association"

---

A la fin de cette expertise, je voudrais encore insister sur le problème de la confusion des termes coopérative et association, chose qui, entretemps, n'est plus claire à Gisenyi non plus.

Cependant, il est d'une importance capitale, notamment face

aux structures communales, que les contenus ayant attiré à l'un des deux concepts soient distingués de ceux de l'autre.

L'Association professionnelle ou encore le corps de métiers (à l'époque, PROMET-Gisenyi avait créé le terme de "association professionnelle") n'est pas une coopérative. Le cas échéant, des associations professionnelles peuvent fonder des coopératives afin de réaliser des affaires déterminées communes (achat en commun, vente).

Dans la pratique rwandaise, les coopératives sont pratiquement toujours des coopératives de production. Etant donné le fait que la loi rwandaise respective a été changée, et que par conséquent, le MIJEUMA ou plutôt le Mouvement Associatif a pu être créé, une confusion est intervenue de telle sorte que le concept d'"association" a fini par acquérir le sens que les Rwandais assignent au terme de "coopérative".

Pour le projet de Gitarama, il faudrait donc se demander s'il n'y a pas de terme plus adéquat pour désigner les associations ou les corporations professionnelles artisanales. (Dans ce contexte, on pourrait penser à des termes comme corps de métiers, syndicat ou groupe professionnel).

Chose à éviter: Une sur-organisation de l'artisanat.